

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Clima organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención  
Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Trabajo Social

Presentado por:

Autora: Bachiller Marysol Rozas Figueroa

Lima – Perú

2019

## **DEDICATORIA**

A Maja, a mi hermano Alan, a mi familia y amigos que han estado siempre apoyándome en todo.

- Si se puede.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi principal agradecimiento a Dios, por cambiar mi vida y darme la oportunidad de transcender.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, expongo ante ustedes mi investigación titulada; “Clima organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo”, bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea evaluado y aprobado.

Atentamente,

Bach. Marysol Rozas Figueroa.

## ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Presentación	iv
Índice	v
Índice de tablas	viii
Índice de índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii
 <b>CAPÍTULO I: Planteamiento del problema</b>	 <b>13</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Formulación del problema	19
1.2.1. Problema principal	19
1.2.2. Problemas secundarios	19
1.3. Objetivos	20
1.3.1. Objetivo general	20
1.3.2. Objetivos específicos	20
1.4 Justificación e importancia	21
 <b>CAPÍTULO II: Marco Teórico</b>	 <b>23</b>
2.1. Antecedentes	23
2.1.1. Internacional	23
2.1.2. Nacional	25
2.2. Bases teóricas	28
2.2.1. Clima Organizacional	29

2.2.2.	Historia	30
2.2.3.	Características	31
2.2.4.	Factores que influyen en Clima Organizacional	32
2.2.5.	Teorías del Clima Organizacional	33
2.2.6.	Enfoques	34
2.2.7.	Tipos de Clima Organizacional	35
2.3.	Definición conceptual	37
2.3.1.	Clima Organizacional	37
2.3.2.	Autorrealización	38
2.3.3.	Involucramiento	38
2.3.4.	Supervisión	38
2.3.5.	Comunicación	38
2.3.6.	Condiciones laborales	38

### **CAPÍTULO III: Metodología** **39**

3.1.	Tipo y Diseño	39
3.1.1	Tipo	39
3.1.2	Diseño	39
3.2.	Población y muestra	40
3.2.1	Población	40
3.2.2	Muestra	40
3.3.	Identificación de la variable y su operacionalización	41
3.4.	Técnicas e instrumentos de evaluación	46
3.4.1.	Técnicas	47
3.4.2.	Instrumentos	47

## **CAPÍTULO IV: Presentación, Procesamiento y Análisis de los Resultados**

4.1	Procesamiento de los Resultados	48
4.2	Presentación de los resultados	49
4.3	Descripción del Objetivo General	61
4.4	Objetivos Específicos	64
4.5	Conclusiones	68
4.6	Recomendaciones	69

## **CAPÍTULO IV: Programa de Intervención 70**

5.1.	Introducción	70
5.2.	Descripción	70
5.3.	Justificación del Programa	71
5.4.	Objetivos	72
5.4.1.	Objetivo General	72
5.4.2.	Objetivos Específicos	72
5.5.	Metodología	72
5.6.	Recursos	73
5.6.1.	Humanos	73
5.6.2.	Materiales	73
5.7.	Cronograma	73
5.8.	Desarrollo de sesiones	74

## **Referencias bibliográficas 82**

## **Anexos 84**

Anexo 1. Instrumento.	84
-----------------------	----

Anexo 2. Carta de presentación a la institución	85
---	----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Media descriptiva	52
Tabla 2. Medidas estadísticas de los factores pertenecientes al clima Laboral	52
Tabla 3. El factor que predomina en el Clima Organizacional	51
Tabla 4. Realización personal del Clima Organizacional	53
Tabla 5. Involucramiento laboral del Clima Organizacional	55
Tabla 6. Supervisión del Clima Organizacional	57
Tabla 7. Comunicación del Clima Organizacional	59
Tabla 8. Dimensión de condiciones laborales del Clima Organizacional	61



## **INDICE DE FIGURAS**

Figura 1. El factor que predomina en el Clima Organizacional	52
Figura 2. Realización personal del Clima Organizacional	54
Figura 3. Involucramiento laboral del Clima Organizacional	56
Figura 4. Supervisión del Clima Organizacional	58
Figura 5. Comunicación del Clima Organizacional	58
Figura 6. Condiciones laborales del Clima Organizacional	69

## **Resumen**

El presente trabajo de investigación, tiene un diseño cuantitativo no experimental descriptivo, tiene como propósito determinar el nivel del clima organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo. Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, creada a partir de la teoría del Clima Laboral propuesto por la autora Sonia Palma (2004). La muestra fue de tipo censal, o sea, al 100% de los trabajadores que tienen relación directa con los menores que en total son 18 trabajadores de ambos sexos, de distintas edades y diversos puestos de trabajo entre profesionales, técnicos y otros. Los resultados obtenidos mostraron que el 42.2% de los trabajadores consideran desfavorable e el clima organizacional en cuanto a la dimensión de Supervisión, un 42% de los trabajadores consideran desfavorable en clima organizacional en cuanto a la dimensión de Realización Personal en cuanto a la dimensión de Comunicación un 34% manifiesta un desfavorable clima organizacional. En base a esta investigación se realizó un programa de intervención llamado “Entendiéndonos por una niñez feliz” con el objetivo de modificar el clima laboral dentro de la institución para el bienestar de los niños, de los trabajadores y toda la organización.

Palabras Clave: Condiciones laborales, Clima organizacional, subjetividad, bienestar, satisfacción.

## **Abstract**

The present research work, has a non-experimental descriptive quantitative design, its purpose is to determine the level of Organizational Climate of the care personnel of a Residential Care Center belonging to the Private Network of the District of San Jerónimo.

The survey was used as a data collection technique, created from the Labor Climate theory proposed by the author Sonia Palma (2004). The sample was of a census type, that is, 100% of the workers who have a direct relationship with the minors, which in total are 18 workers of both sexes, of different ages and different jobs among professionals, technicians and others. The results obtained showed that 42.2% of the workers consider the organizational climate unfavorable in terms of the Supervision dimension, 42% of the workers consider it unfavorable in organizational climate in terms of the dimension of Personal Realization in terms of the dimension of Communication 34% manifests an unfavorable organizational climate. Based on this research, an intervention program called "Understanding a happy childhood" was carried out with the objective of modifying the working climate within the institution for the well-being of children, workers and the entire organization.

Keywords: Working conditions, organizational climate, subjectivity, well-being, satisfaction.

## **INTRODUCCION**

La siguiente investigación titulada: “Clima organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo”, es un estudio descriptivo y con diseño no experimental, Teniendo como sujetos de estudio a los trabajadores que tienen una relación directa con la atención a los menores de un Centro de Atención Residencial. El objetivo general es determinar las 5 dimensiones de clima laboral propuesta en la Teoría de Sonia Palma Carrillo (2004).

En el capítulo I, se describe la realidad de la problemática de cómo el clima organizacional afecta a las organizaciones a nivel mundial y el Centro de Atención Residencial donde se realizará el estudio.

En el capítulo II, se presentan los antecedentes que son investigaciones tanto nacionales como internacionales.

En el capítulo III, en esta sección se expone la metodología con la cual se realizará la investigación, la variable y la operacionalización, el tipo de investigación, el diseño, la población, la muestra y las técnicas e instrumentos de medición.

En el capítulo IV, se expone la técnica de procesamiento de resultados, de igual modo nos indica las tablas de los resultados obtenidos. Además, se expondrán las discusiones y las recomendaciones.

Finalizando en el capítulo V, se proyecta la intervención mediante un programa elaborado por sesiones en la cual su objetivo es modificar el clima laboral dentro de la institución.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

La importancia de que las organizaciones tengan trabajadores productivos que justifique su existencia tiene como eje fundamental el Clima Organizacional; de como el trabajador percibe los diferentes factores y características de su entorno laboral, así como el nivel de compromiso y satisfacción laboral influye directamente en su rendimiento. Las organizaciones necesitan tener una productividad competitiva en el mercado, así mismo los trabajadores requieren un trabajo estable y un clima organizacional satisfactorio, para cumplir con las exigencias laborales. La nueva visión mundial, nacional y local apunta a lograr tales objetivos partiendo de diagnosticar las problemáticas organizacionales y encontrar posibles intervenciones que coadyuven a solucionar o disminuir los factores que propician ambientes laborales negativos que finalmente tiene un efecto en el usuario, el cual, es en las organizaciones la razón de su existencia.

OMS (2010) La OMS y la OIT, han recogido datos sobre la actualidad de trabajadores en lugares formales y/o registrados, el índice de trabajadores que sufren enfermedades relacionadas al trabajo tanto de orden físico como psicológico se incrementa año a año. En el 2007 la Asamblea Mundial de la Salud, lanzó un plan global de acciones para la salud de los trabajadores (GPA) 2008 -2017. Formulando objetivos

basados un marco teórico flexible y adaptable a diversos países, culturas y ambientes laborales.

Así mismo, define al entorno laboral como: “un estado de completo bienestar físico, mental y social”. Esta definición ha evolucionado, considerando que antes se sobre entendía solo el aspecto de salud física del trabajador, más ahora es un todo holístico que considera aspectos como la salud física, mental y social, bajo el entendido de que una organización cumple con sus objetivos promoviendo el bienestar de sus trabajadores; el entorno laboral saludable en base a los indicadores de salud, seguridad y bienestar del trabajador. Estos indicadores tienen relevancia en la salud psicológica y social del trabajador. El espacio de trabajo puede asociarse a condiciones que afecten la salud física y mental del trabajador y presentar ansiedad, depresión, desmoralización, conflictos trabajo-familia y asilamiento social los efectos repercute en la producción de la organización y finalmente en el usuario.

Bravo & Pria Barros (2011). En Cuba se examinó policlínicos de la provincia y Ciudad de la Habana, donde se realizaron evaluaciones de clima organizacional utilizando un instrumento propuesto por Jiménez – Cangas, que era una adaptación a partir de la prueba proyectiva desarrollada por la OPS (Organización Panamericana de la Salud), en la década de los 80, en las áreas críticas de la organización como son las dimensiones de liderazgo, reciprocidad, motivación y participación. Estos policlínicos tenían la tarea de controlar una epidemia de *Aedes Aegypti*, en las viviendas locales, para lo cual se formaron grupos de control, algunos de estos grupos se desempeñaron satisfactoriamente, otros no,

en condiciones de trabajo similares. Por lo que se realizó un estudio sobre el clima organizacional de estos grupos de Control de epidemias. A pesar que de que se realizó un cuestionario y la validación de los resultados mediante metodologías científicas se concluye que no es posible medir de modo significativo el clima organizacional de manera auténtica que describa e ambiente interno de la organización, toda vez que se obtiene respuestas a base de las percepciones subjetivas de los trabajadores. Así mismo, este artículo menciona que: Como percibe el trabajador el clima organizacional tiene consecuencias; por ejemplo, rotación, productividad, compromiso, satisfacción, motivación.

Fernández, Rodríguez, Arellano Cépeda, & Ayaviri Nina, (2017) Realizaron una investigación sobre Clima Organizacional al Aplicarse la Ley Orgánica de Educación Intercultural y su Reglamento en las Instituciones Educativas del Ecuador, este Artículo, mide el impacto en el Clima Organizacional en las Unidades Educativas. El Estado Ecuatoriano proporcionó especialmente para el sector rural una infraestructura y laboratorios con tecnología de punta, además uniformes y textos escolares, sin embargo dejó de lado el impacto de esta aplicación en los profesores de educación básica, afectando su satisfacción laboral toda vez que el clima organizacional afecta directamente en el trabajo que realiza y que existe una consecuencia en su desempeño académico, relacionado con factores estresantes como son las reorganizaciones, uso de estas nuevas tecnologías, más horas de trabajo, ocasionado consecuencias físicas y psicológicas para los profesores, según

investigaciones que realizó el diario OPINION 2014, muestran que los índices de maestros afectados por el estrés ha afectado su economía y su trabajo por lo tanto su productividad.

Según los resultados de esta investigación se concluye que el clima organizacional está altamente relacionado con los factores de compromiso, difusión y comunicación internos, así como en el resultado en el aprendizaje de los estudiantes. El clima organizacional percibido subjetivamente por los profesores influyo parcialmente en su trabajo, en la satisfacción y motivación laboral. La aplicación de estas nuevas medidas educativas por parte del Estado Ecuatoriano produjo rechazo en sus profesores mayores a 45 años considerando que ellos ya tenían un lineamiento de trabajo establecido mentalmente.

García Solarte, (2009) Aborda los diferentes conceptos sobre Clima organizacional concluyendo que no existe una unificación teórica que defina el clima organizacional. Sin embargo, plantea un posible concepto de clima organizacional como la percepción y apreciación de los trabajadores con relación a dos aspectos, el primero a estructurales (proceso y procedimientos), las relaciones entre las personas. Y segundo al ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo), las cuales afectan las relaciones e incurren en reacciones de su comportamiento, tanto positiva/negativa y por lo tanto modifica el desarrollo productivo de su trabajo y de la organización.

Así mismo, el clima organizacional se enfoca en estudios de los trabajadores que componen una organización ya que estos responden a factores motivacionales. Este análisis de una situación específica en un



momento dentro de la organización puede conllevar al desarrollo y al cambio.

### **A nivel Nacional**

En nuestro país se tiene que MINSA (2019). Dando cumplimiento al proceso de actualizar los lineamientos y estándares del Sistema de Gestión de la Calidad en Salud, desarrollan acciones de gestión de calidad satisfacción a los usuarios internos y externos a través del estudio, evaluación y monitoreo del clima organizacional. Utilizando metodología científica a fin de conocer la opinión de los usuarios y del personal a fin de elaborar planes que coadyuven al cambio de factores negativos por el mejoramiento de los servicios a través de la productividad de los trabajadores de salud. Así mismo, detectar las consecuencias de un clima organizacional negativo que se verá reflejado en ausentismo, alta rotación desmotivación etc. y un resultado positivo se ve reflejado en logro, afiliación baja rotación, adaptación.

### **A nivel Local**

En el Perú desde los últimos 30 años se realiza en ranking Top 10.000 de las empresas con mayor rentabilidad. Es así que las grandes organizaciones privadas están en entre los 10 primeros lugares, si bien los resultados económicos de estas organizaciones son las que les colocan en estos lugares, según el investigador José Carlos Lumbreras manifiesta que este resultado también depende de las políticas claras de liderazgo y gestión del talento.

Las organizaciones peruanas más grandes poseen prácticas de gestión de su personal, transformando sus áreas de recurso humanos como áreas claves para el desarrollo humano. Las organizaciones con clima laboral positivo donde se promueve el bienestar del trabajador, elevan en más del 100% el desempeño de sus trabajadores.

El Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, que tiene como perfil de atención a niños y niñas desde 1 día de nacidos hasta los 10 años, brindándoles atención integral transitoria, lo que significa que desde su ingreso se busca restablecer sus derechos vulnerados por diferentes circunstancias que han dado como resultado ser separados de sus familias de origen. En este entender y atendiendo al interés superior del niño o de la niña se buscará el bienestar del menor como prioridad, así como la restitución de su derecho de vivir en familia. Todo esto se logra a través de un equipo de trabajo que comprende profesionales que componen el equipo multidisciplinar, las tutoras que son quienes tienen una intervención directa con los menores y el personal de atención secundaria como son lavandería, cocina, jardinería, movilidad.

La atención en los Centros de Atención Residencial se encuentra normado por el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, se tiene visitas inopinadas tanto de la fiscalía como de diferentes dependencias del mencionado Ministerio a fin de supervisar y controlar los procesos y procedimientos de atención de los menores. Se tiene también la intervención del Ministerio de Salud, y de Justicia para fines legales y de

atención primaria de los menores. Lo que se traduce dentro de la organización como exigencias del cuidado de los menores.

Dentro de la organización los trabajadores asumen exigencias laborales como una tarea cotidiana; la naturaleza del trabajo de atención con menores resulta demandante en cuanto a la fuerza física y emocional del trabajador toda vez que los recién nacidos demandan la atención todo el día y también la noche, más aun considerando que al ser separados de su progenitora el niño/a queda con un trauma emocional que repercute en su estado físico y psicológico del niño que siendo aún bebés perciben tal situación. Esta afectación influye en la demanda del menor frente a su cuidadora, así como también la cantidad de menores albergados, las enfermedades o resfríos llegan a ser generalizadas a todos la población atendida en cuestión de horas. A esto se suma que por la ley de inclusión el 25% de la población atendida son niños/as con habilidades diferentes que demandan atención individualizada.

## **1.2. Formulación del problema:**

### **1.2.1. Problema principal**

¿Cuál es el nivel del clima organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la red privada del distrito de San Jerónimo?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cuál es el nivel de clima organizacional en la dimensión de realización personal en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo?

¿Cuál es nivel de clima organizacional en la dimensión de involucramiento Laboral en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo?

¿Cuál es el nivel de clima organizacional en la dimensión de supervisión en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo?

¿Cuál es el nivel de clima organizacional en la dimensión de comunicación en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo?

¿Cuál es el nivel de clima organizacional en la dimensión de condiciones laborales en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar el nivel de clima organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la red privada del Distrito de San Jerónimo.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

Determinar el nivel de clima organizacional en la dimensión de realización personal en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo.

Determinar el nivel de clima organizacional en la dimensión de involucramiento laboral en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo.

Determinar el nivel de clima organizacional en la dimensión de supervisión en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo.

Determinar el nivel de clima organizacional en la dimensión de comunicación en trabajadoras cuidadoras de un Centro de

Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo.

Determinar el nivel de clima organizacional en la dimensión de las condiciones laborales en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo.

#### **1.4 Justificación e Importancia**

Medir el nivel de clima social organizacional del personal de atención de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la red privada del Distrito de San Jerónimo, permitirá conocer y analizar si existe o no un clima organizacional saludable.

El clima Organizacional, como se ha visto, es relevante para que las organizaciones, en este caso se trata de que un Centro de Atención Residencial de Niños y Niñas cumpla con su misión y visión institucional. Para esto requiere un clima organizacional saludable toda vez que la productividad de su personal influye de forma directa sobre los usuarios que en este caso son niños y niñas en estado de vulnerabilidad, fragilidad y carencia; teniendo la alta consideración de que la etapa por la que atraviesan estos niños y niñas será relevante para el resto de sus vidas y la forma de afectación de los trabajadores sobre ellos contribuirá a la sociedad de forma negativa o positiva considerando, que los NNA forman su personalidad

hasta los 6 años aproximadamente, por lo que los factores psicosociales que viven dentro de un Centro de Atención Residencial influye física y psicológica en el menor. Por tal motivo como el trabajador percibe su entorno laboral afectará en forma positiva o negativa sobre las vidas de los niños que están bajo su cuidado.

Este estudio pretende determinar si existe un clima organizacional saludable, a fin de que los usuarios sean beneficiados y de esta manera contribuir al desarrollo saludable de una población vulnerable e invisible para la mayoría de la población, que sufren desde el inicio de sus vidas la discriminación, el dolor y la ausencia de protección familiar.

Con el resultado del presente trabajo de investigación se analizarán las posibles intervenciones que coadyuven a solucionar la problemática si se determina en el estudio que existe.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 Antecedentes**

##### **2.1.1 Internacionales**

Hernández & Rodríguez Castro (2011), en su trabajo de investigación titulado **“Clima Organizacional en Instituciones de Educación Infantil Privadas y Públicas. Herramienta en el desarrollo del Sector Educativo”**. Objetivo de conocer cómo los profesores perciben la institución donde laboran, para la medición se utilizó un instrumento cuantitativo para obtener la descripción de diferentes características del clima organizacional que se generan en las diferentes instituciones educativas y las relaciones entre ellas. Investigación de tipo descriptiva. Enfoque mixto, teniendo en cuenta que los datos fueron medibles, adicionalmente se realizó un análisis cualitativo que afianzó los hallazgos cuantitativos. Se utilizó un instrumento elaborado por Ibarra, A. y Díaz, C. La muestra trabajada en el estudio respondió a los criterios de muestreo no probabilístico. Una de las conclusiones es que el clima organizacional influye en el desarrollo de las labores de trabajo y por consiguiente el desarrollo de las personas que están alrededor del mismo.

Jiménez, (2009) en su trabajo **“Diagnóstico del clima organizacional. Hospital Dr. Luis F. Nachón”**. Plantea un objetivo general: diagnosticar las dimensiones del clima organizacional en el Hospital Dr. Luis F. Nachón. Además



6 objetivos específicos que se inclinan a determinar el nivel de motivación, participación, liderazgo y reciprocidad que prevalece en el hospital. Diseño descriptivo, transversal y observacional, el universo es de 880 trabajadores y el muestro 727 trabajadores, se utilizó el instrumento de medición propuesto por la OPS para medir Clima Organizacional y como herramienta la estadística descriptiva e inferencial. Se concluyó que el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización en relación a las variables de la investigación tiene influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos, se expresa la necesidad de generar un plan orientado a mejorar el clima organizacional.

Dávila (2011) En su trabajo **“Diagnóstico del Clima Organizacional para la optimización del Recurso Humano”**, plantea como su principal objetivo analizar el Clima Laboral de una organización con la finalidad de encontrar las fuentes de conflicto para intervenir y generar un clima organizacional que favorezca la mejora y desarrollo del trabajador y de la misma organización. La autora utiliza la teoría de Likert. Considera al recurso humano como un activo importante dentro de la organización; se utilizó el muestreo estratificado que básicamente es dividir a la población en estratos que la componen como son directos, indirectos y empleados a fin de obtener una representatividad de todo el personal, en total fueron 64 los trabajadores, se utilizó como instrumento el cuestionario de 27 preguntas, 11 variables; la conclusión de la investigación básicamente es que el clima organizacional es posible cambiarlo, requiere de modificaciones en más de una variable para lograr que sea permanente y estable.

Rojas (2004). En su trabajo **“Diagnóstico del Clima Organizacional en el Departamento de Operaciones de una Empresa Transnacional”**, se utilizó como base el planteamiento teórico de Rensis Likert, su planteamiento fue identificar una necesidad propuesta por el área de Recursos Humanos de una empresa transnacional que presentaba altos índices de rotación, ausencia del personal y quejas de los clientes. Se describió el Clima Organizacional en función a las 8 dimensiones propuestas en el modelo de Likert, es una investigación exploratorio – descriptivo, es un estudio de Campo Expost Facto, de tipo censal se tomó la prueba a todo el personal que en total eran 24 trabajadores; en su conclusión final de su investigación se concluye que tiene un Clima Organizacional Autoritario Paternalista, como método de motivación se utiliza las recompensas y castigos, lo cual provoca una atmosfera de miedo, los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima. Tiene un clima Organizacional desfavorable, tiende a generar una estructura rígida en la que los empleados tenderán a experimentar insatisfacciones frente a sus labores y frente a la organización.

### **2.1.2 Nacional**

Montaño, (2016) en su trabajo **“Factores organizacionales que influyen en el clima laboral de los trabajadores del centro de atención residencial Chilpinilla Sociedad de Beneficencia Pública Arequipa”**. El objetivo es determinar los Factores organizacionales que influyen en el Clima Laboral de los trabajadores del centro de Atención Chilpinilla. El tipo de investigación es Descriptivo Relacional y el Diseño no Experimental transeccional. La técnica de recolección de datos fue la encuesta mediante el instrumento del cuestionario.

Su muestra fue de 56. Entre sus recomendaciones esta que la dirección de CAR replanteen y resuelvan los conflictos latentes entre el personal, buscando la integración y cohesión del grupo, y además, organice visitas guiadas para los familiares de los trabajadores, para que conozcan y valoren la labor que éstos realizan,

Lobatón & Montero Cajusol, (2017) En su trabajo “**Clima organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad de Chiclayo**”. La investigación fue de tipo observacional, nivel relacional y con enfoque cuantitativo, con una muestra de 29 de trabajadores. Se realizó con un cuestionario que evalúa 5 dimensiones. Con el objetivo de relacionar el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral de los trabajadores, concluyendo el entender que cualquier estímulo que ayude a mejorar la percepción del Clima Organizacional repercutirá en una mejora de la Satisfacción Laboral, si la empresa apostara por mejorar el talento humano, pues sentirse realizado es una mezcla por el logro y el buen desempeño.

Gutiérrez, (2017) En su trabajo “**Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta de Chimbote**”, con el objeto de hallar la relación que pueda generar el Clima de una organización pública y el desempeño laboral de su personal administrativo a fin de contribuir mejorar mediante recomendaciones y sugerencias. Es un tipo de investigación no experimental transversal correlacional en una población de 75 trabajadores administrativos, utilizó el instrumento técnico de escala, con un cuestionario de 50 items, para determinar cinco dimensiones: Comunicación,

Condiciones Laborales, Autorrealización, Involucramiento Laboral y Supervisión Laboral; aplicó el método Alfa de Cronbach.

Izquierdo, (2016) En su trabajo de investigación titulado **“Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota”**, es una investigación no experimental, con un diseño de estudio descriptivo correlacional, para lo cual utilizó el instrumento fue la encuesta a 63 trabajadores, su objetivo principal fue determinar la relación entre el clima organizacional y el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota, el resultado fue que el clima organizacional se encontraba en un nivel regular, se concluyó que existe una relación directa y significativa entre las variables, utilizó como instrumento estadístico el Rho de Spearman.

Cox, (2014) En su tesis **“Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal docente del nivel secundaria de la Institución Educativa Bartolomé Herrera”**, y su objetivo principal determinar la relación entre el Clima organizacional y la satisfacción laboral en el personal docente de la mencionada institución educativa, como instrumento de medida utilizó la encuesta con un cuestionario tipo escala Likert para sus variables. Su investigación de nivel descriptivo, correlacional de diseño no experimental, observacional y prospectivo, a 39 docentes de nivel secundaria. Los resultados demuestran que si existe una relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Clima Organizacional**

Moncayo, Alvarado Andino, & Soto Medina, El Clima Organizacional dentro de una Empresa, Setiembre (2015). Define como las organizaciones existen factores que influyen positiva o negativamente en la producción. Uno de ellos es el clima organizacional ya que tiene una influencia directa en el comportamiento de los trabajadores. El CO se representa el ambiente existente entre los miembros de la organización.

El clima organizacional está generado por varios aspectos como son las relaciones entre el personal que labora, con el jefe, con los clientes entre otros. O sea, el ambiente existente en la organización y tiene que ver con la motivación de los trabajadores, que es un indicador del cómo es el CO. Por lo tanto, puede ser favorable cuando proporciona satisfacción a las necesidades psicológicas o sociales de los trabajadores o negativo cuando no se logra esta satisfacción. Cada organización tiene su propio clima organizacional que le distingue de otras.

Según Caraveo, (2004), define como toda organización tiene propiedades y características únicas, el ambiente interno en la que se encuentra la organización lo forman las personas que la integran. El ambiente psicológico del clima expresa como es el funcionamiento interno de la organización, que pueden ser confianza, progreso, temor o inseguridad. Estas actitudes del trabajador no solo son de orden personal e individual, sino que es el reflejo de cómo percibe directa o

indirectamente su clima de trabajo, este clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral, son permanentes en el tiempo.

Según Likert (1960), define como el comportamiento de los trabajadores es causado por el comportamiento de los superiores y por la percepción de las condiciones organizacionales, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores, por lo tanto, el clima organizacional es determinada por la forma subjetiva de percepción del trabajador.

### **2.2.2 Historia**

Según, Chávez, Escudero Macluf, & Delfin Beltrán, (2016) Aproximadamente en los años 1950, los temas de estudio estuvieron centrados en las estructuras de las organizaciones analizando los conceptos ligados a la autoridad, normas, reglas, entre otros como un todo. Chiavenato, refiere que los trabajadores necesitan de las organizaciones para satisfacer tanto sus necesidades primarias o secundarias; integrando el concepto de hombre económico y hombre social. Estos son los principios de la escuela estructuralista, donde se aborda la producción de las organizaciones tomando en cuenta el factor social, no por separado, sino como un todo.

En 1960 se inicia el estudio de cada trabajador como parte de la organización estudiando su comportamiento, el análisis de sus emociones y actitudes, el estudio de efectos psicológicos que afectan la producción,

así como las condiciones físicas y de seguridad en el trabajo. Abraham H. Maslow, aportó con su tesis donde afirmaba que las necesidades humanas de los trabajadores tienen importancia e influencia en su trabajo, necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización. Frederick Herzberg aportó con su teoría de la conducta de las personas en situaciones de trabajo. Rensis Likert contribuyó con su teoría X y Y, teoría de los sistemas de administración el cual se caracterizaba por cuatro variables: proceso decisorio, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistemas de premios y castigos.

Más adelante en 1964 Forehand y Gilmer definen el clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores de una organización, lo que la hace que cada organización sea única.

Taguiri y Litwin conceptualizaron el Clima Organizacional es el resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación. Campbell, Dunnette, Lawler y Weick 1970, lo definen como un conjunto de atributos específicos que pueden ser inducidos de la forma en que la organización acuerda con sus miembros.

### **2.2.3 Características**

Las características del clima organizacional son aquellas que generan un determinado comportamiento de los trabajadores dentro de una organización, así como las motivaciones, personalidad dentro de esta. Este comportamiento muestra una gran variedad de consecuencias para la

organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

- Tiene un dinámico impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los trabajadores con la organización.
- Puede cambiar debido a los comportamientos y actitudes de los trabajadores de la
- Puede cambiar por diferentes circunstancias, tales como las políticas, estilo de dirección, sistema de despidos, etc.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.

#### **2.2.4 Factores que Influyen en el Clima Organizacional**

Según Litwin y Stinger (1978), estos son los factores del Clima Organizacional:

- a. Estructura.** Es la forma en que perciben los trabajadores a las reglas, procedimientos, trámites y demás limitaciones en el desarrollo de su trabajo.
- b. Responsabilidad.** Se Trata del sentimiento de autonomía en la toma de decisiones del trabajo.
- c. Recompensa.** Cuando el trabajador recibe una recompensa por su trabajo bien hecho o alguna gestión destacable.



**d. Desafío.** Es el sentimiento de aceptación y receptividad que tienen los trabajadores sobre los riesgos, retos y pruebas que hay diariamente en el trabajo a fin de alcanzar objetivos propuestos.

**e. Relaciones.** Se refiere a la percepción de los trabajadores sobre la necesidad de la existencia de un ambiente de trabajo grato, con agradables relaciones sociales, tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

**f. Cooperación.** Se refiere a los sentimientos de los trabajadores sobre la existencia de un espíritu de ayuda y apoyo oportuno de los directivos/jefes y de los otros trabajadores que conforman el equipo de trabajo.

**g. Estándares.** Se refiere a la percepción de los trabajadores acerca del énfasis y el enfoque que tiene la organización sobre las normas de rendimientos de los miembros de la organización.

**h. Conflicto.** Es la tolerancia que existe a las opiniones discrepantes que se puedan generar en el día a día entre los trabajadores.

**i. Identidad.** Se refiere al sentimiento de pertenencia que tiene o deberían tener los trabajadores con la organización y que es un elemento valioso dentro del equipo de trabajo

### 2.2.5 Teorías del Clima Organizacional

Cabanillas Ferrel, Carrazco Ramos, Chavez Chavez, & Gonzales Portocarrero (2014). Se expone las siguientes teorías. Teoría sobre el Clima Laboral de McGregor, Autor del: “Lado Humano de la Empresa”, analiza el comportamiento de las personas en el trabajo.

Teoría x.

Los supuestos de que toda persona siente un rechazo intrínseco hacia el trabajo y lo evitará si es posible; por lo tanto, los trabajadores tienen que hacerlo obligados por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que se esfuercen en alcanzar los objetivos de la organización.

### **Teoría Y**

El esfuerzo físico y mental requerido por el trabajador es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas necesitan motivaciones superiores y un ambiente de trabajo estimulante que le permita lograr sus metas y objetivos personales, trabajarían con responsabilidades por consiguiente si las condiciones organizacionales son adecuadas las personas trabajarán comprometiéndose e integración con la organización lo cual involucra su desarrollo personal.

Teoría de Rensis Likert. Su teoría reconoce tres variables que tienen que ver con el estado de la organización en forma integral.

Variables Causales. Son variables independientes que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.

Variables Intermedias. Son aquellas que miden el comportamiento de los trabajadores de la organización.

Variables finales. Son el resultado de las variables causales y finales orientadas a dar a conocer los resultados de productividad ganancia/perdida.

### **2.2.6 Enfoques del Clima Organizacional**

Según Brito & Gamboa Cáceres (2010), los enfoques del Clima Organizacional podrían ser las siguientes.

#### **Enfoque de factores psicológicos individuales.**

Según algunos autores como Scheneider (1968), el Clima Organizacional está determinado por los procesos psicológicos; como son a) La necesidad del trabajador de entablar interacción social, b) Necesidad de establecer identificación hacia la organización y c) Construcción de sentimientos de pertenencia a dicha organización.

El trabajador revelará su sentir en esos aspectos a las personas en su ambiente laboral, el comportamiento de los trabajadores en su centro laboral es producto de la forma en que individualmente perciben dichos factores. Por lo tanto, es importante medir el Clima organizacional por el impacto que tiene en su producción, considerando que al ser lo más positivo posible influye considerablemente el resultados económicos o productivos de la organización y también en el desarrollo personal de sus miembros. Este enfoque hace referencia al trabajador y su carácter subjetivos. Considera el Clima Organizacional como un atributo del hombre, por ello analiza su comportamiento en la organización y también

en las percepciones, significados del ambiente que el trabajador genera basado en su contexto psicológico.

Algunos de esos factores psicológicos individuales se podrían mencionar como: autonomía individual, grado de satisfacción, sentido de pertenencia, motivación, lealtad, compromiso con los objetivos, responsabilidad en el desempeño laboral, ausentismo y disposición al cambio.

### **Enfoque de factores grupales**

Para Toro(2005), conceptualiza el clima organizacional como la percepción colectiva y compartida de las realidades internas del grupo, en la que los aspectos sociales de las diferentes responsabilidades laborales se convierten en una fuente de satisfacciones permanentes, lo cual genera crecimiento personal, se aprende a cooperar, tolerar las diferencias, así como el respeto mutuo dando como resultado un clima de paz, aprendizaje a partir de los conflictos, que al final benefician a la organización y alcanza un nivel de desarrollo grupal que beneficia a la organización en forma interna y a la sociedad en forma externa.

Estos factores grupales inciden en el clima organizacional por las variables que lo determinan y sobre las que los trabajadores reaccionan formando su percepción grupal y demostrándolo en su comportamiento.

Los factores grupales están representados en el liderazgo, apoyo y confianza al superior y el trabajo en equipo. Sin embargo, no existe un enfoque centrado exclusivamente en factores grupales.

### **Enfoque de factores organizacionales.**

Se refiere a las características objetivas de la Organización que cuenta con sus propias particularidades únicas y exclusivas que afectan positiva o negativa el clima organizacional. Cuyo objeto está orientado al resultado como estándar de rendimiento.

Estos enfoques explican cómo la interacción entre estos factores dentro de las organizaciones son determinantes en el comportamiento de los trabajadores y tienen consecuencias dentro del clima organizacional.

### **2.2.7 Tipos de Clima Organizacional**

#### **a. Clima de tipo Autoritario: Sistema Autoritarismo explotador**

Este tipo de clima organizacional los jefes no tienen confianza en sus trabajadores, por lo que los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de sus necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad

Se aprecia un ambiente estable y no existe una comunicación con los trabajadores más que en forma de directrices y de instrucciones específicas

#### **b. Clima de tipo Autoritaria Paternalista.**

Es aquel en la que los jefes muestran confianza condescendiente en sus trabajadores, como la de un amo y su esclavo. La gran parte de las decisiones son generadas en los niveles altos de dirección, método

utilizado con el trabajador son los castigos y recompensas. Mantienen la imagen de un ambiente estable y estructurado.

**c. Clima de tipo Participativo – Consultivo.**

Es aquel en el cual se tiene la confianza en los trabajadores. La política de toma de decisiones es tomada en la alta dirección, pero se permite a los trabajadores tomar decisiones. La comunicación es descendente. El método utilizado para motivar a los trabajadores son las recompensas, se trata de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima.

Es un sistema dinámico en donde la administración se daba bajo la forma de objetivos por alcanzar.

**d. Clima de tipo participativo – en grupo.**

Los jefes tienen plena confianza en los trabajadores. La toma de decisiones es tomada en cada uno de los niveles de la organización. La comunicación es de forma horizontal. La motivación se basa en la participación, en el establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados con lo que se asegura el cumplimiento de los fines y los objetivos de la organización, bajo la forma de planeación estratégica.

## **2.3 Definición Conceptual**

### **2.3.1 Clima organizacional**

El Clima Organizacional según Chiavenato (2007), es el ambiente psicológico y social de una organización, y condiciona el comportamiento

de sus trabajadores. Una moral elevada genera un clima receptivo, con actitudes positivas como satisfacción, Cohesión, buena voluntad, amistoso cálido y agradable, mientras que la moral baja conduce a un clima negativo, con actitudes negativas como oposición, pesimismo, resistencia y mala voluntad entre otros inamistoso, frío y desagradable.

El Diagnóstico Organizacional según Carrillo (2004), tiene como fundamento la necesidad de anticipar, evaluar alternativas en la toma de decisiones, a partir de la información obtenida encontrar criterios que permitan hacer relevantes algunos elementos y desechar otros, esto permitirá tener un diagnóstico eficiente, el hecho de examinar la realidad organizacional permite detectar los factores de interacción principales para evaluar los mismos y poder plantear soluciones. Estos Factores son los siguientes:

#### **2.3.2 Autorrealización.**

Viene a ser la apreciación que tiene el trabajador respecto a que si su trabajo actual favorece su desarrollo personal y profesional y su perspectiva al futuro.

#### **2.3.3 Involucramiento.**

Laboral. Viene a ser la identificación con los valores organizacionales y el compromiso del cumplimiento y desarrollo de la organización.

#### **2.3.4 Supervisión**

Son las apreciaciones que tiene el trabajador respecto a la funcionalidad y significación de sus superiores en la supervisión de su actividad laboral cotidiana, en tanto recibe o no apoyo y orientación.

### **2.3.5 Comunicación.**

Es la percepción que tiene el trabajador respecto al grado de fluidez, rapidez, claridad, coherencia y precisión de la información pertinente al funcionamiento de la organización.

### **2.3.6 Condiciones Laborales.**

Se refiere a que la organización provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.



## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

#### **3.1 Tipo y Diseño de la Investigación.**

##### **3.1.1 Tipo**

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo, considerando que va a determinar y recolectar datos sobre las diferentes dimensiones del problema que se está investigando. Según, Cairampoma (2015), Exhibe el conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación de espacio y de tiempo dado, se observa y se registra, o se pregunta y se registra. Describe el fenómeno sin introducir modificaciones,

##### **3.1.2 Diseño**

El diseño de la investigación es no experimental, puesto que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. Para Tevni Grajales G. G. (2000), el investigador se limita a observarlos acontecimientos sin intervenir en los mismos.

#### **3.2 Población y Muestra**

##### **3.2.1 Población**

La población de este estudio está conformada por la totalidad de los trabajadores del Centro de Atención Residencial, que tienen que ver directamente con los niños que son en total 18 trabajadores.

### **3.2.2 Muestra**

El tipo de muestreo es Censal, pues se seleccionó al 100% de la población considerando que toda la población de trabajadores del Centro de Atención Residencial trabaja directamente con los niños.

### **3.3 Identificación de la variable y su operacionalización.**

La variable Clima Organizacional tiene como objetivo identificar aquellas dimensiones que posiblemente están afectando el comportamiento de los trabajadores del Centro de Atención Residencial.

He utilizado la teoría de Sonia Palma Carrillo, y los 5 factores que determinan la función del análisis estadístico y cualitativo.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	CONCEPTUALIZACION	PREGUNTAS	Totalme nte de Acuerdo	Desac uerdo	Inde ciso	Desacue rdo	Totalm ente desac uerdo
	"Apreciación del Trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal contingente a la tarea y con perspectiva de futuro".	REALIZACION PERSONAL	(Muñoz, 2017) Reconocimiento, sentirse valorado posibilita a un trabajador a sentirse realizado, produce satisfacción social, una verdadera percepción de sus talentos individuales.	1. Se considera mi opinión en la toma de decisiones.					
				2. Si me presentan la oportunidad de otro trabajo con igualdad de sueldo y horas me iría					
				3. Siento que la remuneración mensual es justo para el trabajo que realizo.					
				4. Me siento valorado e importante en mi trabajo.					
				5. Tengo oportunidad de ascender en mi trabajo a otro puesto que me permita tener una mejor remuneración.					
	"Identificación con los valores organizacionales y compromiso para el cumplimiento y	INVOLUCRAMIENTO LABORAL	(Stafford, R. P., & Banks, 1980) El involucramiento se define como el grado en que una persona "quiere" tomar parte en las actividades de la organización para la cual trabajan.	6 Me siento identificada con la misión y visión del Centro de Atención Residencial.					
				7. Considero que el Centro de Atención Residencial es un buen lugar para trabajar.					
				8. Entiendo claramente la misión y visión razón de ser del Centro de Atención Residencial					

CLIMA ORGANIZACIONAL	desarrollo de la organización".			9. Siento que me dan la oportunidad de sacar lo mejor de mí.					
				10. Cuando salgo del trabajo siento satisfacción del trabajo que he realizado.					
	"Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario".	SUPERVISIO N	(Estrada, 2016)La supervisión implica la acción de inspeccionar controlar un trabajo o un tipo de actividad por un superior capacitado. Respecto de quienes se desempeñan en la actividad o trabajo que demanda ser supervisado.	11. Me siento cómoda al hablar con mi supervisora sobre problemas relacionados al trabajo.					
				12. Me siento respaldada por mi supervisora cuando hay un reclamo por parte de terceros.					
				13. Me siento incomprendida por mi supervisora cuando los resultados de mi trabajo no satisface sus demandas.					
				14. Considero adecuada la exigencia laboral de mi supervisora.					
				15. Considero que mi supervisora está en los correctos cuando plantea los objetivos a cumplir.					
	"Percepción del grado de fluidez, celeridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al	COMUNICACI ÓN DEL PERSONAL	(Favaro)Las actitudes, acciones, estructuras y todo cuanto hacemos y dejamos	16. Existe buena comunicación en el relevo de turnos con mis compañeras de trabajo.					
				17. Me llaman la atención por tareas que no hizo el turno anterior.					
				18. Me molesta que mi compañera no haya terminado sus obligaciones a tiempo					

	funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes".		de hacer comunican qué pensamos, qué queremos, en definitiva, quiénes somos.  Todo comportamiento es una forma de comunicación.	19. Si estoy muy ocupada atendiendo niños puedo contar con la ayuda de mi compañera.					
				20. Confío en el trabajo de mis compañeras respecto del cuidado y atención de los niños.					
	"Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de la tareas encomendadas.	CONDICIONES LABORALES		21. Los ambientes de la casa hogar son cómodos y seguros.					
				22. Para la realización de mi trabajo me proveen todo lo que necesito.					
				23. Me siento conforme con la limpieza, higiene y salubridad del Hogar.					
				24. Puedo acceder con facilidad a mi centro de trabajo.					
				25. Considero que mi trabajo es demasiado lejos y de difícil acceso.					

### **3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación.**

#### **3.4.1 Técnicas**

En esta investigación se utilizó el instrumento de investigación que es la recopilación de datos por medio de la encuesta; creada por la suscrita a partir de la teoría del Clima Laboral planteado por la autora Sonia Palma (2004).

La encuesta recoge la información de todo el personal que tiene una relación directa con los menores. Esta información es recolectada usando un cuestionario que fue entregado a cada trabajador.

Con respecto de las respuestas se realizó con preguntas cerradas con escalamiento tipo Likert de cinco ítems: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Indeciso, En desacuerdo y Totalmente desacuerdo.

#### **3.4.2 Instrumentos**

En la presente investigación se realizó una encuesta elaborada por la suscrita con la finalidad de responder a los objetivos de esta investigación, que es la de determinar el clima organizacional de un centro de atención residencial que pertenece a la red privada del distrito de San Jerónimo.

Para describir la variable “Clima Organizacional” utilicé la teoría de Sonia Palma (2004), y las respectivas dimensiones de la mencionada autora.

De las 5 dimensiones de clima laboral, se creó 30 ítems y agrupe cada cinco preguntas cada dimensión como son: Realización personal, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales.

La dimensión de Autorrealización son las preguntas del 1 al 5.

La dimensión de Involucramiento son las preguntas del 6 al 10.

La dimensión de Supervisión son las preguntas del 11 al 15.

La dimensión de Comunicación son las preguntas del 16 al 20.

La dimensión de Condiciones Laborales, son las preguntas 20 al 25.

## CAPITULO IV

### PRESENTACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Procesamiento de los resultados.

Una vez realizada la encuesta se procedió a:

- Tabular la información recolectada, codificarla y transferirla a una Base de datos computarizada (Excel).
- Se realizó la distribución de frecuencias y la incidencia de los datos obtenidos.
- Toda esta información fue trasladada al sistema SPSS, 22 para la realización el análisis estadístico.
- Estos resultados nuevamente fueron trabajados en las tablas de Excel para su presentación.
- Se realizaron los gráficos en Microsoft Word Excel.
- Se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas:

Valor máximo, mínimo y media aritmética según la siguiente fórmula:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$



## 4.2 Presentación de Resultados.

A continuación, se presentan los resultados que se obtuvieron en el presente estudio. La información cuantitativa se obtuvo por medio de la escala de clima laboral de Sonia Palma Carrillo (2004).

### Tabla N° 1 Media descriptiva

Medidas estadísticas de la variable de investigación clima organizacional.

Estadísticos		
N	Válido	18
	Perdidos	0
Media		82,89
Mínimo		71
Máximo		96

El estudio realizado a 18 personas, sobre la variable Clima Organizacional ha obtenido los siguientes resultados

Una media de 82, 89 puntos

Un valor mínimo de 71 puntos

Un valor máximo de 96 puntos

**Tabla N° 2.**

Medidas estadísticas descriptivas de los factores pertenecientes al Clima Organizacional.

		Estadísticos				
		Realización				Condiciones
		Personal	Involucramiento	Supervisión	Comunicación	Laborales
N	Válido	18	18	18	18	18
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		12,06	16,94	12,22	16,50	18,00
Mínimo		7	14	7	11	13
Máximo		17	25	19	24	21

Se describe de la siguiente forma:

En la **dimensión de Realización Personal** se obtiene los siguientes resultados:

Una media de 12.06 puntos

Un valor mínimo de 7 puntos

Y un valor máximo de 17 puntos

En la **dimensión de Involucramiento** se obtiene los siguientes resultados:

Una media de 16.94 puntos

Un valor mínimo de 16 puntos

Y un valor máximo de 25 puntos

En la **dimensión de Supervisión** se obtiene los siguientes resultados:

Una media de 12.22 puntos

Un valor mínimo de 7 puntos

Y un valor máximo de 19 puntos

En la **dimensión de Comunicación** se obtiene los siguientes resultados:

Una media de 16.50 puntos

Un valor mínimo de 11 puntos

Y un valor máximo de 24 puntos

En la **dimensión de Condiciones Laborales** se obtiene los siguientes resultados:

Una media de 18 puntos

Un valor mínimo de 13 puntos

Y un valor máximo de 21 puntos

En lo que respecta a los resultados mencionados, se muestra a continuación una vista a las tablas estadísticas para poder observar el alto índice, referente a las categorías del clima organizacional y sus respectivas dimensiones.

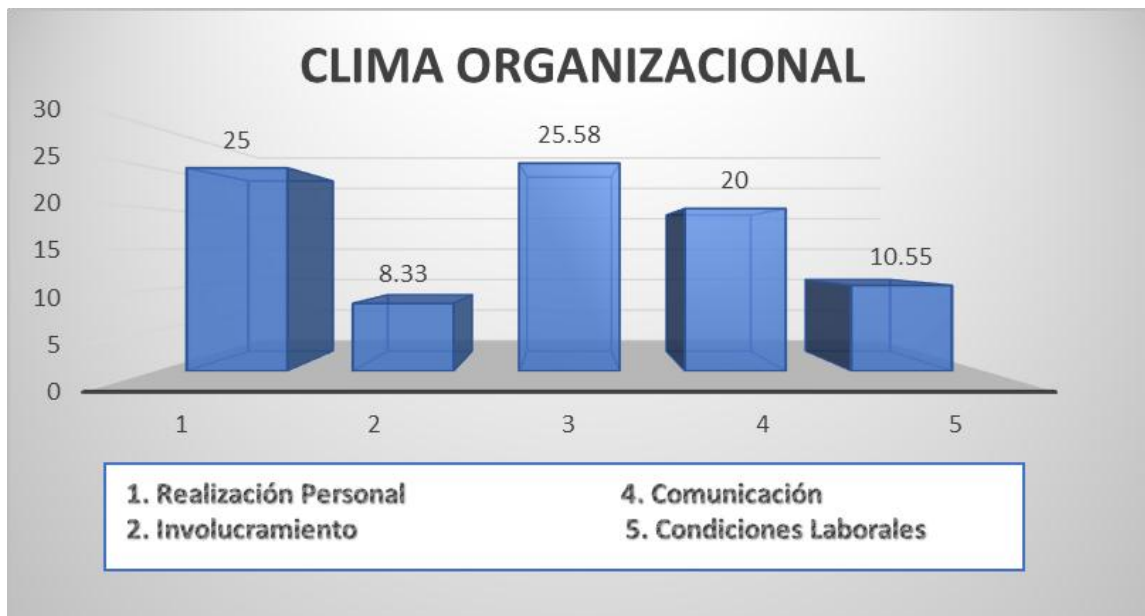
**Tabla N°3 El factor que predomina en el Clima Organizacional.**

	Totalmente En Desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	Acuerdo	Totalmente De Acuerdo	Total Acuerdo	Total Desacuerdo
REALIZACION PERSONAL	42.2	7.8	33.34	0	14.44	7.22	25
INVOLUCRAMIENTO LABORAL	4.44	12.22	53.32	0	29.98	14.99	8.33
SUPERVISION PERSONAL	42.24	8.92	30	0	18.9	9.45	25.58
COMUNICACIÓN PERSONAL	34.44	5.56	31.1	0	28.86	14.43	20
CONDICIONES LABORALES	21.1	0	27.8	0	51.1	25.55	10.55

### Comentario:

El factor que predomina en el Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, es el factor “Supervisión”. Obteniendo los siguientes resultados:

- El 25.58%, están en desacuerdo en el factor “Supervisión”.
- El 25%, están en desacuerdo en el factor “Realización personal”.
- El 20%, están en desacuerdo en el factor “Comunicación Personal”.
- El 10.55%, están en desacuerdo en el factor “Condiciones laborales”.
- El 8.33%, están en desacuerdo en el factor “Involucramiento Laboral”.



**Figura N° 1** El factor que predomina en el Clima Organizacional

### Comentario:

El factor que predomina en el Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, es el factor “Supervisión”. Obteniendo los siguientes resultados:

- El 25.58%, están en desacuerdo en el factor “Supervisión”.
- El 8.33%, están en desacuerdo en el factor “Involucramiento Laboral”.

En la dimensión Realización Personal la estadística se obtiene los siguientes resultados:

**Tabla N° 4** *Realización Personal del Clima Organizacional.*

	Totalmente En Desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	Acuerdo	Totalmente De Acuerdo
1	38.9	11.1	27.8	0	11.1
2	33.3	11.1	44.4	0	11.1
3	0	5.6	55.6	0	38.9
4	50	5.6	33.3	0	11.1
5	88.9	5.6	5.6	0	0
PROMEDIO	42.2	7.8	33.3	0	14.4

### Comentario:

En la dimensión de Realización Personal del Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un “Totalmente en desacuerdo”. Obteniendo los siguientes resultados:

- El 42.2%, de las trabajadoras están “Totalmente en Desacuerdo”.
- El 33.3%, de las trabajadoras están “Indeciso”.
- El 14.4%, de las trabajadoras están “Totalmente de Acuerdo”.
- El 7.8%, de las trabajadoras están “Desacuerdo”.
- 



Figura N° 2 Realización Personal del Clima Organizacional

### **Comentario:**

En el factor de Realización Personal del Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un “Totalmente en desacuerdo”. Obteniendo los consiguientes resultados:

- El 42.2%, de las trabajadoras están “Totalmente en Desacuerdo”.
- El 7.8%, de las trabajadoras están “Desacuerdo”.

**Tabla N° 5 Involucramiento Laboral del Clima Organizacional.**

	TOTALMENTE EN DESACUERDO	DESACUERDO	INDECISO	ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
6	0	16.7	72.2	0	11.1
7	0	11.1	55.6	0	33.3
8	0	11.1	44.4	0	44.4
9	0	22.2	44.4	0	33.3
10	22.2	0	50	0	27.8
<b>PROMEDIO</b>	4.4	12.2	53.3	0	30.0

**Comentario:**

En el factor de Involucramiento Laboral del Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un “Totalmente en desacuerdo”. Obteniendo los siguientes resultados:

- El 53.3%, de las trabajadoras están “Indeciso”.
- El 30%, de las trabajadoras están “Totalmente de acuerdo”.
- El 12.2%, de las trabajadoras están “Desacuerdo”.
- El 4.4%, de las trabajadoras están “Totalmente en Desacuerdo”.

En la Dimensión de Involucramiento el gráfico es el siguiente:

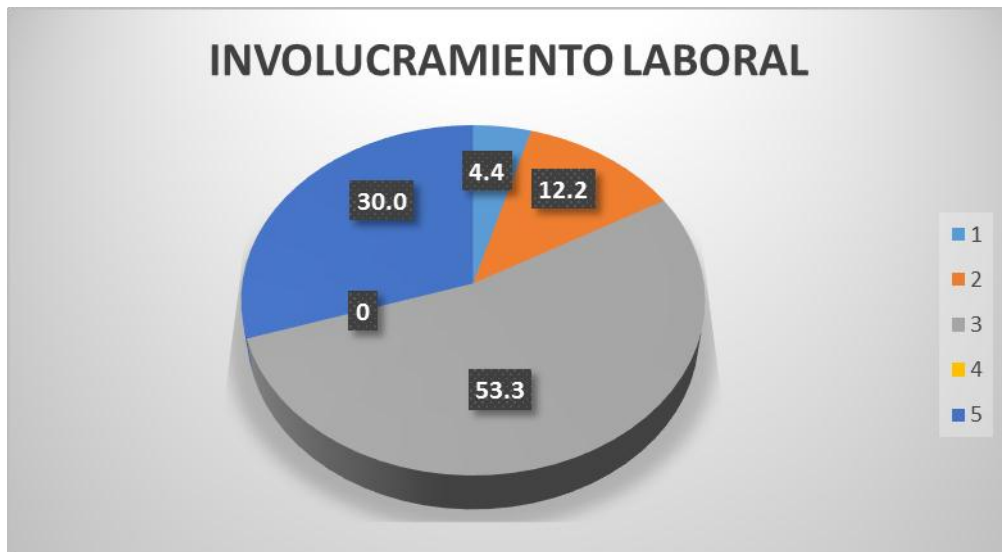


Figura N° 3 Involucramiento Laboral del Clima Organizacional.

**Comentario:**

En el factor de Involucramiento Laboral del Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un “Totalmente en desacuerdo”. Obteniendo los siguientes resultados:

- El 53.3%, de las trabajadoras están “Indeciso”.
- El 4.4%, de las trabajadoras están “Totalmente en Desacuerdo”.



**Tabla N° 6 Supervisión del Clima Organizacional.**

	TOTALMENTE EN DESACUERDO	DESACUERDO	INDECISO	ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
11	66.7	5.6	27.8	0	0
12	55.6	5.6	38.9	0	0
13	5.6	5.6	22.2	0	66.7
14	33.3	27.8	27.8	0	11.1
15	50	0	33.3	0	16.7
PROMEDIO	42.2	8.9	30	0	18.9

**Comentario:**

En el factor de Supervisión del Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un “Totalmente en desacuerdo”. Obteniendo los siguientes resultados:

- El 42.2%, de las trabajadoras están “Totalmente de acuerdo”.
- El 30%, de las trabajadoras están “Indeciso”.
- El 18.9%, de las trabajadoras están “Totalmente en Desacuerdo”.
- El 4.4%, de las trabajadoras están “Desacuerdo”.

Con respecto a la Dimensión de Supervisión:



**Figura N°4 Supervisión del Clima Organizacional**

**Comentario:**

En el factor de Supervisión del Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un “Totalmente en desacuerdo”. Obteniendo los siguientes resultados:

- El 42.2%, de las trabajadoras están “Totalmente en Desacuerdo”.
- El 8.9%, de las trabajadoras están “Desacuerdo”.

**Tabla N° 7. Comunicación del Clima Organizacional.**

	Totalmente En Desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	Acuerdo	Totalmente De Acuerdo
<b>16</b>	61.1	0	16.7	0	22.2
<b>17</b>	22.2	0	33.3	0	44.4
<b>18</b>	5.6	0	50	0	44.4
<b>19</b>	50	16.7	22.2	0	11.1
<b>20</b>	33.3	11.1	33.3	0	22.2
<b>PROMEDIO</b>	34.4	5.6	31.1	0	28.9

**Comentario:**

En el factor de Comunicación del Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un “Totalmente en desacuerdo”.

Obteniendo los siguientes resultados:

- El 34.4%, de las trabajadoras están “Totalmente en Desacuerdo”.
- El 31.1%, de las trabajadoras están “Indeciso”.
- El 28.9%, de las trabajadoras están “Totalmente de acuerdo”.
- El 5,6%, de las trabajadoras están “Desacuerdo”.

En cuanto a la Dimensión de Comunicación.



**Figura N°5 Comunicación del Clima Organizacional**

**Comentario:**

En el factor de Comunicación del Clima Organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un resultado: "Totalmente en desacuerdo". Obteniendo los siguientes resultados:

- El 34,4%, de las trabajadoras están "Totalmente en Desacuerdo".
- El 5,6%, de las trabajadoras están "Desacuerdo".

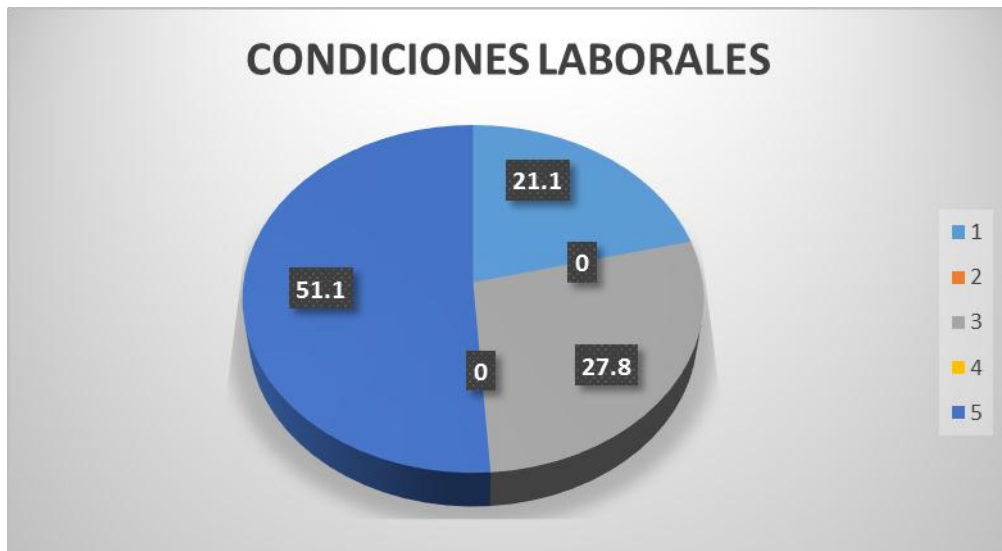
**Tabla N° 8.** *Dimensión de Condiciones Laborales del Clima Organizacional.*

	TOTALMENTE EN DESACUERDO	DESACUERDO	INDECISO	ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
21	0	0	27.8	0	72.2
22	0	0	38.9	0	61.1
23	0	0	38.9	0	61.1
24	72.2	0	16.7	0	11.1
25	33.3	0	16.7	0	50
PROMEDIO	21.1	0	27.8	0	51.1

**Comentario:**

En el factor de Condiciones Laborales del Clima organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un “Totalmente de Acuerdo”. Obteniendo los siguientes resultados:

- El 51.1%, de las trabajadoras están “Totalmente de acuerdo”.
- El 27,8%, de las trabajadoras están “Indeciso”.
- El 21.1%, de las trabajadoras están “Totalmente en Desacuerdo”.



**Figura N°5 Condiciones Laborales del Clima Organizacional.**

**Comentario:**

En el factor de Condiciones Laborales del Clima organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, presenta un “Totalmente de Acuerdo”. Obteniendo los siguientes resultados:

- El 51.1%, de las trabajadoras están “Totalmente en Acuerdo”.
- El 21.1%, de las trabajadoras están “Totalmente Desacuerdo”.

### **4.3 Descripción del Objetivo General**

Por medio del presente trabajo de investigación se procuró determinar el Clima Organizacional de los trabajadores de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo, para este fin se diseñó una encuesta con 25 Ítems con formato de respuestas tipo Likert, utilizando la teoría de Sonia Palma (2004) y sus 5 dimensiones. Las preguntas de la encuesta fueron satisfactoriamente entendidas por las personas entrevistadas.

Se puede apreciar que en la dimensión de supervisión el factor predominante de descontento está representado por un 25.58 % de desaprobación considerando las respuestas totalmente en desacuerdo expresan una opinión desfavorable a cerca del nivel de supervisión, así mismo la dimensión de Realización Personal tiene un alto índice de desaprobación llegando al 49% de respuestas totalmente en desacuerdo y desacuerdo, en el nivel de Comunicación de un 40% de desaprobación, considerando que tres de las 5 dimensiones tienen un resultado con cantidades mayoritariamente desfavorables, se concluye que los trabajadores tienen un clima organizacional no saludable.

Estos resultados se obtuvieron de las respuestas dadas por los trabajadores de un Centro de Atención Residencial del Distrito de San Jerónimo. A través de la información mostrada en los gráficos se observa que los trabajadores dieron respuestas que elevan la puntuación en cuanto al ítem desacuerdo y totalmente desacuerdo básicamente tres dimensiones, la dimensión Realización Personal, Supervisión y Comunicación, sin embargo, con respecto a las otras dos dimensiones de Involucramiento y Condiciones laborales tiene respuestas que

aproximan los resultados a que si existe una adecuada o por los menos una buena percepción de parte de los trabajadores de toda la institución.

Por lo tanto, los trabajadores de un centro de atención residencial perteneciente a la red privada de san Jerónimo se encuentran insatisfecho con la dimensión de Supervisión, Comunicación y Realización Personal, no obstante, expresa sentirse involucrado y con adecuadas condiciones laborales favoreciendo su intención no realizar rotaciones en forma continua dentro del equipo de trabajo.

#### **4.4 Objetivos específicos**

Con respecto a la distribución de las dimensiones del Clima Organizacional expresadas en cifras se analiza los objetivos específicos desde la operacionalización conceptual de las dimensiones abordados.

En relación con el **objetivo específico de la dimensión de Realización Personal**, se observa que un 42% de los trabajadores se muestran en total desacuerdo con su realización personal seguida de un 7.8%, al manifestar estar en desacuerdo seguido de un 33 % que han marcado el ítem de indeciso, y totalmente de acuerdo un 14%, por lo tanto respondiendo al objetivo específico uno, estos datos evidencian una mayoritaria cantidad de respuestas que expresan su desacuerdo con su realización personal. De acuerdo con la teoría de Sonia Palma, la apreciación que tiene el trabajador respecto a las posibilidades de que su medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional con perspectiva de futuro, sería desfavorable, en el caso de los trabajadores de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada que fueron objeto de este estudio; se obtuvo un nivel de insatisfacción, considerando las respuestas positivas a las preguntas de este ítem, expresan



insatisfacción a no tener expectativa en el futuro de un ascenso, el no ser tomadas en cuenta sus opiniones, y sentirse valorado e importante en la institución que son aspectos importantes que el trabajador percibe como desfavorable, lo que incide en el clima Organizacional. Si bien las respuestas de esta dimensión tienen un porcentaje importante en el ítem de indecisos, tiene que ver que esta es una percepción subjetiva del trabajador, más por el tipo de trabajo realizado puesto que cotidianamente tiene que realizar la misma tarea. Que a su vez es una tarea básica de aseo y alimentación de párvulos y la educación, hábitos y costumbres respecto a la forma de realizar su trabajo.

En relación con el **objetivo específico de la dimensión de Involucramiento Laboral** tenemos un 30% de respuestas que se sienten Totalmente de acuerdo, un 53% que se siente indeciso de dar una respuesta y un 12.2% que se encuentra en desacuerdo y solamente un 4% de trabajadores que se encuentran totalmente desacuerdo, estos datos responden al objetivo que se pretendía conocer por lo que se demuestra que existe un adecuado nivel de Involucramiento Laboral. A este respecto la teoría de Sonia Palma define como la identificación de valores organizacionales y compromiso para el cumplimiento y desarrollo de la organización. Efectivamente, el nivel de involucramiento en los trabajadores de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada, tiene el nivel más alto de aprobación, puesto que la percepción subjetiva del trabajador esta moralmente aprobada por ellos mismos y por la sociedad, puesto que se trata del cuidado de párvulos en estado de abandono y vulnerabilidad. El hecho de contribuir con la misión y visión de una institución dedicada a una noble causa sin fines de lucro compromete el sentimiento de involucramiento laboral.

En relación con el **objetivo específico de la dimensión de Supervisión** las respuestas fueron que un 42.2% se encuentra totalmente en desacuerdo, un 8.9% en desacuerdo un porcentaje de 30% que se encuentra indeciso y solo un 18.9% se encuentra totalmente de acuerdo. Estos datos revelan que el objetivo de determinar el nivel de Supervisión es desfavorable en cuanto se refiere a la calidad de supervisión. La teoría de Sonia Palma, define como las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión de las actividades laboral, tanto en orientación como en apoyo para las tareas cotidianas. La información recolectada mediante los ítem de la encuesta revela que los trabajadores no se sienten apoyados en las actividades cotidianas por su superior, considerando la naturaleza del trabajo realizado, se entiende la imposibilidad de tener una apreciación subjetiva de orientación y apoyo toda vez que la realización de actividades propuestas como tareas cotidianas son alteradas por los mismos usuarios (los párvulos), lo que pone en conflicto ambas partes, más sin embargo, la percepción del trabajador es desfavorable respecto de su superior inmediato.

En relación con el **objetivo específico de la dimensión de Comunicación Laboral** los resultados fueron un 34% de respuestas en total desacuerdo, un 5.6% de respuestas de acuerdo un 31.1% de respuestas que han marcado el ítem indeciso y un 28.9 % que responde que existe una buena comunicación. Como se puede apreciar el resultado de las respuestas responden al objetivo específico. En su teoría Sonia Palma define como percepción del grado de fluidez, celeridad, coherencia, claridad y precisión de la información pertinente. En una actividad cotidiana los trabajadores del Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada, subjetivamente perciben una desfavorable

comunicación entre turno y turno y algunos otros aspectos que más bien tienen que ver con la cultura organizacional, puesto que todos los trabajadores vienen de contextos diferentes y los valores respecto al compañerismo, comunicación, responsabilidad entre otros no son comprendidos entre sí lo que dificulta la comunicación.

En relación con el **objetivo específico de la dimensión de Condiciones Laborales** los resultados fueron 51.1% totalmente de acuerdo, 27.8% indeciso y solo un 21% de respuestas dan como resultado que se encuentran totalmente en desacuerdo. De acuerdo con la teoría de Sonia Palma se refiere al reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas cotidianas, fue otra de las dimensiones donde los trabajadores de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada, donde perciben que se sienten en satisfacción, mayoritaria.

Por todo lo anteriormente expuesto se analiza la información, y se concluye que existe un clima organizacional inadecuado toda vez que de 5 dimensiones 3 de ellas tiene un porcentaje mayor en cuanto a respuestas que manifiestan percibir subjetivamente un clima organizacional desfavorable.

Una cantidad considerable de respuestas al ítem indecisos, que hay en todas las dimensiones se debe principalmente a que el trabajador tiene una percepción subjetiva ambivalente, toda vez que coexisten sentimientos opuestos, en un tiempo determinado durante la labor cotidiana, la naturaleza del trabajo existe emociones y sentimientos opuestos tanto hacia los usuarios como entre el mismo personal y la supervisión.

#### **4.5 Conclusiones.**

- El nivel de Clima Organizacional en la dimensión de Supervisión en las trabajadoras de un centro de atención residencial perteneciente a la red privada obtuvo un 42% de desaprobación.
- El nivel de Clima Organizacional en la dimensión de Realización Personal en las trabajadoras de un centro de atención residencial perteneciente a la red privada obtuvo un 49% de desaprobación.
- El nivel de Clima Organizacional en la dimensión de Comunicación en las trabajadoras de un centro de atención residencial perteneciente a la red privada obtuvo un 42% de desaprobación.
- El nivel de Clima Organizacional en la dimensión de Involucramiento laboral en las trabajadoras de un centro de atención residencial perteneciente a la red privada obtuvo un 30% de aprobación.
- El nivel de Clima Organizacional en la dimensión de Condiciones laborales las trabajadoras de un centro de atención residencial perteneciente a la red privada obtuvieron un 51% de aprobación.

#### **4.6 Recomendaciones**

En base a los resultados adquiridos y a las conclusiones que se llegaron en el presente estudio, se van a establecer las siguientes recomendaciones:

1. Se sugiere una intervención dirigida a modificar el Clima Organizacional en tres dimensiones que obtuvieron un porcentaje mayor en desaprobación, las cuales son: Dimensión de Realización Personal, Supervisión y Comunicación, se sugiere también fortalecer las otras dos dimensiones de Involucramiento Laboral y Condiciones Laborales.
2. Diseñar y proponer la implementación de un programa preventivo de intervención orientado al desarrollo de un buen Clima Organizacional.
3. Priorizar la dimensión que obtuvo la mayor cantidad de desaprobación para resolver conflictos a corto y mediano plazo.
4. Evaluación y diagnóstico del clima organizacional luego de haber aplicado un programa de intervención que coadyuve a una mejora del clima organizacional.

## **CAPITULO V**

### **PROGRAMA DE INTERVENCION**

#### **“Entendiéndonos por una niñez feliz”**

##### **5.1 Introducción**

Como se sugiere un plan de intervención luego de haber obtenidos los resultados de la investigación, lo que se busca específicamente es modificar las dimensiones que han obtenido mayor cantidad de desaprobación y mejorar las dos dimensiones en las que los resultados han sido favorables.

La primera sesión estará orientado a la dimensión con mayor cantidad de desaprobación y se realizará la intervención con la dinámica “Cambio de Roles”.

La segunda sesión estará orientado a la dimensión de realización personal, y se realizará la intervención con la dinámica “El amigo secreto”.

La tercera sesión estará orientado a la dimensión de comunicación y se realizará con la dinámica “Veo por tus ojos”.

La cuarta sesión estará orientado a las dimensiones que tienen aprobación, está dirigida para fortalecer la fraternidad y el compañerismo, con la dinámica “Fotoproyección”.

##### **5.2 Descripción del problema**

Los hallazgos encontrados en la investigación sobre la dimensión de supervisión refleja una mayoría de trabajadores que perciben la mencionada dimensión como desfavorable; de igual modo y casi con la misma cantidad la percepción de un clima laboral no saludable se encuentra en la dimensión de Realización Personal, y por último en la dimensión de comunicación, se han obtenido

resultados desfavorables, por ello se empezarán abordando estos áreas con mayor problemática, sin embargo las otras dos dimensiones en las que los resultados han sido favorables se realizará un programa de intervención a fin de fortalecerlas.

### **5.3 Justificación del programa**

La misión y visión del Centro de Atención Residencial ha sido la mayor fuente de inspiración para la realización de este trabajo de investigación dada su noble finalidad, puesto que en nuestra sociedad las poblaciones más vulnerables son las más olvidadas e ignoradas debido a que no representan alguna forma de recompensa o de distinción en un mundo post modernista donde la prioridad es la satisfacción personal.

Los menores atendidos en este centro carecen de todo lo necesario básico y esperado a la llegada a este mundo, por diferentes circunstancias han tenido un comienzo a la vida en una situación de desprotección total, instituciones del estado muchas veces no pueden hacerse cargo, y es cuando las instituciones pertenecientes a la red privada son aquellas que pueden dar más en cuanto a satisfacción y empeño de poder lograr un bienestar holístico en estos menores.

Para llegar objetivamente a cumplir esto, es necesario enfocar la mirada en el factor humano de la organización puesto que en sus manos se encuentra el logro de esta misión y visión organizacional.

Por lo tanto, el presente programa de intervención tiene como finalidad modificar aspectos de no comprensión entre los trabajadores y sus superiores, así como entender que por la naturaleza de las funciones del personal se mantienen en los puestos que tuvieron, tienen y tendrán mientras se ejecute este proyecto de

atención a menores, por otra parte la comunicación es un factor importante que si bien no tiene cifras alarmantes, es necesario intervenir en ellas toda vez que dependen de la efectividad de esta dimensión para poder laborar de manera saludable en favor de estos menores.

## **5.4 Objetivos**

### **5.4.1 Objetivo General**

Propiciar la mejora del clima organizacional del personal que atiende en forma directa a los menores mediante un programa de intervención.

### **5.4.2 Objetivos Específicos:**

- Promover un nivel cordial de comunicación horizontal entre los trabajadores y la supervisión.
- Promover una comunicación efectiva y eficiente en forma horizontal con todos los trabajadores del Centro de Atención
- Crear espacios de expresión libres que coadyuven al arreglo de roces producidos en las actividades cotidianas.
- Promover la unidad y el trabajo en equipo.

## **5.5 Metodología**

Se ha visto por conveniente utilizar para el desarrollo de este programa de intervención, el enfoque holístico, ya que se base en una visión integral de la persona, toda vez que repercute en su actividad laboral.

El programa de intervención se dividirá en 4 sesiones con frecuencia de 1 vez por mes, (cada último día del mes), cada sesión tendrá una duración de 1 hora cronológica.



## 5.6 Recursos

### 5.6.1 Humanos

- 1 Trabajadora Social
- 1 Psicólogo

### 5.6.2 Materiales

- Computadora e impresora
- Materiales de escritorio: hojas bond, lápices, lapiceros, tijeras, goma, borrador, micas, colores, plumones.
- Copias
- Cinta masking
- Ambiente adecuado amplio e iluminado
- Sillas

## 5.7 Cronograma

Las 4 sesiones tendrán como fecha de inicio el 31 de enero finalizando el 30 de abril del 2019. Se realizará una vez por mes, la última semana de cada mes.

Actividades	MESES	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
	SEMANA	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Juego de Roles					X												
El amigo secreto									X								

Fotoproyección														X				
Veo por tus ojos																		X

## 5.8 Desarrollo de sesiones

Programa de Intervención

“Entendiéndonos por una niñez feliz”

## Sesión 1 : Juego de roles

Cuando se desea que alguien comprenda lo más íntimamente posible una conducta o situación, se le pide que "se ponga en el lugar" de quien la vivió en la realidad. Si en lugar de evocarla mentalmente, se asume el rol y se revive dramáticamente la situación, la comprensión íntima resulta mucho más que profunda y esclarecedora.

Actividad	Objetivos	Desarrollo	Tiempo	Recursos
Bienvenida	Dar a conocer lo que se desarrollara durante todo el programa de Intervención	El facilitador se presentará y explicará lo que se trabajará en cada sesión, así como el objetivo de dicho programa.	5 min	Trabajadora Social
Dinámica de Presentación "Juego de Roles"	Incentivar la presentación e interacción de los participantes. Delimitar las normas o reglas para el desarrollo del taller.	Los participantes aportarán todos los datos posibles para describir la escena a representar, imaginando la situación, la conducta de los personajes, etc. Improvisación de los intérpretes.	10 min	Pizarra y plumón
Explicación del tema central "Juego de Roles"	Otorgar información sobre el tema	A través de un ejemplo práctico entre los que dirigen la dinámica	10 min	Trabajadora social y Psicólogo
Realización de la dinámica	Desarrollo de la actividad	Comenzar con situaciones que den lugar a la hilaridad, con escenas	25 min	Todos los participantes

		<p>bien estructuradas para luego derivar en el planteo serio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los roles impopulares deben darse a personas seguras de sí, apreciadas, que no puedan verse eventualmente afectadas por el papel.</li> </ul>		
<p>Cierre de la sesión “Feedback”</p>	<p>Reconocer los conceptos aprendidos</p>	<p>Todo los participantes se sentarán formando un círculo para realizar el feedback mientras la trabajadora social realizará las siguientes preguntas: ¿Qué aprendimos hoy?, ¿Cómo te sentiste en el lugar del otro?</p> <p>Al culminar de escuchar sus opiniones se procederá a realizar un resumen de todo lo expresado por ellos y de lo aprendido en la sesión para luego despedirse cordialmente de ellos y animarlos a asistir la siguiente sesión.</p>	<p>10 min</p>	<p>Plumón, pizarra</p>

## Sesión 2: El amigo secreto

Es una técnica gráfica ampliamente utilizada, que permite crear un ambiente de compañerismo e integración.

Actividad	Objetivos	Desarrollo	Tiempo	Recursos
Bienvenida	Dar a conocer lo que se desarrollara durante todo el programa de Intervención	La Trabajadora social se presentará y explicará lo que se trabajará en cada sesión, así como el objetivo de dicho programa.	5 min	Trabajadora Social
Dinámica de Presentación “El amigo secreto”	Incentivar la presentación e interacción de los participantes. Delimitar las normas o reglas para el desarrollo del taller.	Explicación de que se trata la dinámica y que se espera de ella. Comenzar entregando papelitos a cada participante donde escribirá su nombre y sus características personales	10 min	Pizarra y plumón
Explicación del tema central “el amigo secreto”	Otorgar información sobre el tema	A través de un ejemplo práctico entre los que dirigen la dinámica	10 min	Trabajadora social y Psicólogo
Realización de la dinámica	Desarrollo de la actividad	Reunir todos los papelitos en un solo lugar, removerlos y pedir que los participantes saquen uno y luego se sienten y	25 min	Papel, lápices, tijeras

		empiecen a decir quien cree que es su amigo secreto		
Cierre de la sesión "Feedback"	Reconocer los conceptos aprendidos	<p>Todo los participantes se sentarán formando un círculo para realizar el feedback mientras la trabajadora social realizará las siguientes preguntas: ¿Qué tanto conoces a tu compañero, Cuanto deseas apoyarlo para que alcance su objetivo?</p> <p>Al culminar de escuchar sus opiniones se procederá a realizar un resumen de todo lo expresado por ellos y de lo aprendido en la sesión para luego despedirse cordialmente de ellos y animarlos a asistir la siguiente sesión.</p>	10 min	Plumón, pizarra

### Sesión 3: Foto proyección

Cuando se desea que las personas se expresen libremente, esta dinámica permite conocer e interactuar libremente entre todos los participantes

Actividad	Objetivos	Desarrollo	Tiempo	Recursos
Bienvenida	Dar a conocer lo que se desarrollara durante todo el programa de Intervención	La trabajadora Social se presentará y explicará lo que se trabajará en cada sesión,	5 min	Trabajadora Social

		así como el objetivo de dicho programa.		
Dinámica de Presentación “Foto proyección”	Incentivar la presentación e interacción de los participantes. Delimitar las normas o reglas para el desarrollo del taller.	Dividir a todos los participantes en grupos de 3 o 4, luego entregarles una lámina. Cada grupo recibe una lámina diferente y no saben que lámina tiene el otro grupo.	10 min	Computadora, impresora copias
Explicación del tema central “Foto proyección”	Otorgar información sobre el tema	A través de un ejemplo práctico entre los que dirigen la dinámica	10 min	Trabajadora social
Realización de la dinámica	Desarrollo de la actividad	Cada grupo tiene 5 minutos para estudiar la lámina y luego entre ellos deben imaginar que es lo que paso en la escena anterior, luego todos los grupos explican sus láminas	25 min	Todos los participantes
Cierre de la sesión “Feedback”	Reconocer los conceptos aprendidos	Todo los participantes se sentarán formando un círculo para realizar el feedback Al culminar realizar un resumen de todo lo expresado por ellos y de lo aprendido en la sesión para luego despedirse cordialmente de ellos y animarlos a asistir la siguiente sesión.	10 min	Plumón, pizarra

#### Sesión 4: Veo por tus ojos

Técnica que estimula la comunicación entre el grupo.

Actividad	Objetivos	Desarrollo	Tiempo	Recursos
Bienvenida	Dar a conocer lo que se desarrollara durante todo el programa de Intervención	La trabajadora social se presentará y explicará lo que se trabajará en cada sesión, así como el objetivo de dicho programa.	5 min	Trabajadora Social
Dinámica de Presentación "Veo por tus ojos"	Incentivar la presentación e interacción de los participantes. Delimitar las normas o reglas para el desarrollo del taller.	Se agrupa en parejas a todos los participantes, y se les coloca de espaldas y sentados en sillas	10 min	Sillas
Explicación del tema central "Veo por tus ojos"	Otorgar información sobre el tema	A través de un ejemplo práctico entre los que dirigen la dinámica	10 min	Trabajadora social



Realización de la dinámica	Desarrollo de la actividad	Entregar a un participante una hoja con figuras geométricas, al otro participante una hoja en blanco, la tarea es que el que tiene la hoja en blanco tratará de duplicar la figura del otro sin ver solo escuchando su descripción	25 min	Computadora, impresora, copias, papeles, borrador, plumones hojas en blanco
Cierre de la sesión “Feedback”	Reconocer los conceptos aprendidos	Todo los participantes se sentarán formando un círculo para realizar el feedback escuchar sus opiniones se procederá a realizar un resumen de todo lo expresado por ellos y de lo aprendido en la sesión para luego despedirse cordialmente de ellos y animarlos a asistir la siguiente sesión.	10 min	Plumón, pizarra

## Referencias Bibliográficas

- Bravo, V. d., & Pria Barros, M. D. (2011). Instrumento para Evaluar el Clima Organizacional en los Grupos de Control de Vectores. *Revista Cubana Salud Pública*, 116 -122.
- Brito, M. U., & Gamboa Cáceres, T. (2010). Enfoques del Clima Organizacional. *Visión Gerencial*, 179 - 190.
- Cabanillas Ferrel, V., Carrazco Ramos, R., Chavez Chavez, C., & Gonzales Portocarrero, S. (s.f.). *Monografías.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml>
- Cairampoma, M. R. (2015). Tipos de investigación científica: Una simplificación de la Complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *Revista Electrónica de Veterinaria*, volumen 16 nro1.
- Caraveo, M. d. (28 de Abril de 2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. *Ensayo/Administración*. Juarez, Tabasco, Mexico: Universidad Juarez Autónoma de Tabasco.
- Carrillo, S. P. (2004). *Escala - SPC*. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Chávez, R. M., Escudero Macluf, J., & Delfin Beltrán, L. (2016). *Historia del Clima Organizacional desde una perspectiva de las Escuelas de Administración: Una aproximación*. Mexico.
- Chiavenato, I. (MAYO de 2007). Introducción a la Teoría General de la Administración. Delegación de Cuajimalpa Tlalnepantla, Mexico D.F., mEXICO.
- Cox, A. M. (2014). *Relación entre el Clima organizacional y la producción laboral del personal docente del nivel secundaria de la institución educativa: "Bartolome Herrera"*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Dávila, R. M. (2001). *Diagnóstico del Clima Organizacional para la optimización del Recurso Humano*. Mexico: San Nicolas de los Garza, N.L.
- EC, R. (18 de ABRIL de 2017). La Rentabilidad de una Empresa depende de su Clima Laboral. *EL COMERCIO*.
- Estrada, V. (24 de Abril de 2016). *Supervisión Laboral*. Obtenido de Personal, Liderazgo, Gerencia y Educación: [https://about.me/profesor\\_estrada](https://about.me/profesor_estrada)
- Favaro, D. A. (s.f.). Comunicación Organizacional. Tapalqué, Buenos Aires, Argentina. Obtenido de [creas@creas.org](mailto:creas@creas.org).
- G., T. G. (27 de Marzo de 2000). *tgrajales.net*. Obtenido de <file:///A:/investipos.htm> (3 of 4) [27/03/2000 04:41:06 p.m.]
- Gutierrez, C. A. (2017). *Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital La Caleta*. Trujillo: Escuela de PostGrado Universidad César Vallejo.
- Izquierdo, A. Y. (2016). *Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Rural de Picota*. Tarapoto: Escuela de Postgrado Universidad César Ballejo.
- Likert, R. (1960). Comportamiento Organizacional. *Clima Organizacional*. Estados Unidos.

- MINSA. (2009). *Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. Lima: Deposito del la Biblioteca Nacional del Perú.
- Moncayo, D. F., Alvarado Andino, P., & Soto Medina, L. (s.f.). El Clima Organizacional Dentro de una. *CE Contribuciones a la Economía*.
- Moncayo, D. F., Alvarado Andino, P., & Soto Medina, L. S. (Setiembre 2015). El Clima Organizacional dentro de una Empresa. *CE Contribuciones a la Economía*.
- Muñoz, M. (06 de mayo de 2017). Satisfacción Personal en el Trabajo. *Motivación Laboral*.
- OMS. (2010). *Entornos Laborales Saludables Fundamentos y Modelo de la OMS*. Ginebra, Suiza: OMS.
- Prado, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. Mexico: Manual Moderno.
- Rojas, Y. T. (2004). *Diagnóstico del Clima Organizacional en el Departamento de Operaciones de una empresa transaccional*. Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- Stafford, E., R. P., J., & Banks, J. (1980). Employment, work involvement and mental health in less qualified young people. *Journal of Occupational Psychology*, 291-304.

## ANEXO 1

### CUESTIONARIO

Datos generales:

Edad: ..... Sexo: ( ) Masculino ( ) Femenino. Fecha: ...../...../.....

Grado de Instrucción: ( ) Primaria ( ) Secundaria ( ) Superior

**INSTRUCCIONES:** A continuación Ud. encontrará una serie de preguntas, las cuales tienen como objetivo conocer cómo se siente trabajando en esta institución. Le agradezco por su tiempo. Marca con una “X”, en los cuadros al lado de las preguntas. No hay respuesta mala. No es para puntos. **La encuesta es anónima.** No escriba su nombre, no firme. Únicamente escriba lo que siente en el momento.

En el cuestionario existen cinco respuestas:

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

Parcialmente de acuerdo

Totalmente en desacuerdo

Marca solo una de ellas!

PREGUNTAS		Totalmente de acuerdo	Indeciso	Parcialmente de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	1. Se considera mi opinión en la toma de decisiones.				
2	2. Si me presentan la oportunidad de otro trabajo con igualdad de sueldo y horas me iría				
3	3. Siento que la remuneración mensual es justo para el trabajo que realizo.				
4	4. Me siento valorado e importante en mi trabajo.				
5	5. Tengo oportunidad de ascender en mi trabajo a otro puesto que me permita tener una mejor remuneración.				
6	6 Me siento identificada con la misión y visión del Centro de Atención Residencial.				

7	7. Considero que el Centro de Atención Residencial es un buen lugar para trabajar.				
8	8. Entiendo claramente la misión y visión razón de ser del Centro de Atención Residencial				
9	9. Siento que me dan la oportunidad de sacar lo mejor de mí.				
10	10. Cuando salgo del trabajo siento satisfacción del trabajo que he realizado.				
11	11. Me siento cómoda al hablar con mi supervisora sobre problemas relacionados al trabajo.				
12	12. Me siento respaldada por mi supervisora cuando hay un reclamo por parte de terceros.				
13	13. Me siento incomprendida por mi supervisora cuando los resultados de mi trabajo no satisface sus demandas.				
14	14. Considero adecuada la exigencia laboral de mi supervisora.				
15	15. Considero que mi supervisora está en los correctos cuando plantea los objetivos a cumplir.				
16	16. Existe buena comunicación en el relevo de turnos con mis compañeras de trabajo.				
17	17. Me llaman la atención por tareas que no hizo el turno anterior.				
18	18. Me molesta que mi compañera no haya terminado sus obligaciones a tiempo				
19	19. Si estoy muy ocupada atendiendo niños puedo contar con la ayuda de mi compañera.				
20	20. Confío en el trabajo de mis compañeras respecto del cuidado y atención de los niños.				
21	21. Los ambientes de la casa hogar son cómodos y seguros.				
22	22. Para la realización de mi trabajo me proveen todo lo que necesito.				
23	23. Me siento conforme con la limpieza, higiene y salubridad del Hogar.				
24	24. Puedo acceder con facilidad a mi centro de trabajo.				
25	25. Considero que mi trabajo es demasiado lejos y de difícil acceso.				

- Instrumento utilizado solo para fines académicos,



 **Universidad**  
**Inca Garcilaso de la Vega**  
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas  
Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 23 de agosto del 2018

Caja PC. 2029-2028-00773

Señora



Presente.

Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **Margot ROSA PROSENCA**, estudiante de la Carrera Profesional de Trabajo Social de nuestra Facultad, identificada con código 2264671-6, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la institución que usted dirige, para poder optar el Título Profesional de Licenciado en Trabajo Social, bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradeceré la atención a la presente carta y quedo mis cordiales saludos.

Atentamente,

  
 **Facultad de Psicología y Trabajo Social**

Atender  
SE INCLUIÓ

Red. Trabajo S.M. Lima  
Teléfono: 422 8151, 422 2786 - 200461204  
E-mail: rtrabajo@univ.edu.pe



# Plagiarism Checker X Originality Report

**Similarity Found: 18%**

Date: miércoles, diciembre 05, 2018

Statistics: 2559 words Plagiarized / 14331 Total words

Remarks: Low Plagiarism Detected - Your Document needs Optional Improvement.

---

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL / Trabajo de Suficiencia Profesional Clima organizacional en trabajadoras cuidadoras de un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo Para optar el Título Profesional de Licenciado en Trabajo Social Presentado por: Autor: Bachiller Marysol Rozas Figueroa Cusco – Perú 2018 DEDICATORIA A Maja, a mi hermano Alan, a mi familia y amigos que han estado siempre apoyándome en todo. - Si se puede. AGRADECIMIENTO Mi principal agradecimiento a Dios, por cambiar mi vida y darme la oportunidad de transcender

PRESENTACIÓN Señores miembros del Jurado: En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, expongo ante ustedes mi investigación titulada; "Clima organizacional del personal de atención un Centro de Atención Residencial perteneciente a la Red Privada del Distrito de San Jerónimo", bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea evaluado y aprobado.  
Atentamente Bach. Marysol Rozas Figueroa.

ÍNDICE Dedicatoria ii Agradecimientos iii Presentación iv Índice v Índice de tablas x Índice de figuras xi Resumen xii Abstract xiii Introducción 14 CAPÍTULO I: Planteamiento del problema 16 Descripción de la realidad problemática 16 Formulación del problema 32 Problema principal 32 Problemas secundarios 32 Objetivos 33 Objetivo general 33 Objetivos específicos 33